





GUIDE D'AUTODIAGNOSTIC

DE LA QUALITÉ DE L'EMPLOI DANS L'AIDE À DOMICILE









✓ DES ENJEUX IMPORTANTS

Selon les estimations nationales, la croissance prévue est de 15 000 à 20 000 emplois supplémentaires par an dans les services à la personne (source : observatoire ANSP – mars 2010). Dans l'Hérault, entre 2009 et 2020, 1 600 emplois à domicile supplémentaires seraient nécessaires dans le département, dont 1 100 emplois d'aide-ménagère, aide à domicile et auxiliaire de vie sociale (source : INSEE, Repères synthèses n°9, septembre 2009). Face à cette **demande croissante de services et d'emplois**, force est de constater que la réponse est inégale et que le fossé se creuse entre les attentes des citoyens et une offre de services menacée par les faiblesses d'un système insuffisamment structuré. L'attente chaque année réitérée d'une convention collective unique en est un exemple.
L'horizon laisse apparaître une logique d'industrialisation et de marchandisation des services (selon le Conseil d'analyse économique), créant de nouvelles formes d'organisation du travail visant à dépersonnaliser et standardiser l'activité.

Dans un contexte de mutation du secteur des services à la personne et face au gisement d'emploi qu'il représente, il s'avère indispensable de se questionner sur la qualité des emplois et des services.

✓ LA QUALITÉ DE L'EMPLOI FACTEUR DE DÉVELOPPEMENT

Loin de stigmatiser un **secteur économique en constante évolution**, le constat doit cependant être fait du chemin restant à parcourir pour garantir la qualité des emplois de l'aide à domicile.
De récentes études en ont montré les écueils, et la presse se fait régulièrement l'écho de la précarité des emplois de ce secteur.

En 2008, Pléiades Emploi Services Hérault publiait une étude relevant les principaux questionnements autour de la qualité de l'emploi.
L'enquête conduite auprès de salariés avait montré que **la qualité de l'emploi était liée à une meilleure organisation des services et à l'amélioration des conditions de travail**. Les attentes suivantes étaient notamment ressorties : un renforcement de l'encadrement et de l'appui aux intervenants, la transmission des informations aux intervenants, l'organisation de temps de rencontre et de parole, l'augmentation des temps de travail et la réduction des temps de déplacement.
A noter que des axes d'amélioration apparaissent progressivement au sein des organismes de services à la personne. C'est ainsi que la plupart des adhérents de RSP 34 s'étaient engagés dans une **action collective GPEC** portée par UNIFORMATION, l'OPCA du secteur, en partenariat avec l'ARACT Languedoc-Roussillon. Cette action avait mis en évidence les progrès faits par les structures en matière d'**organisation du travail et de gestion des ressources humaines**. Elle avait également pointé les enjeux d'amélioration des conditions de travail et de la qualité de vie au travail comme vecteur de qualité du service rendu, et d'attractivité des emplois.

Sommaire

✓ QUALITÉ DE L'EMPLOI : DE QUOI PARLE T'ON ?

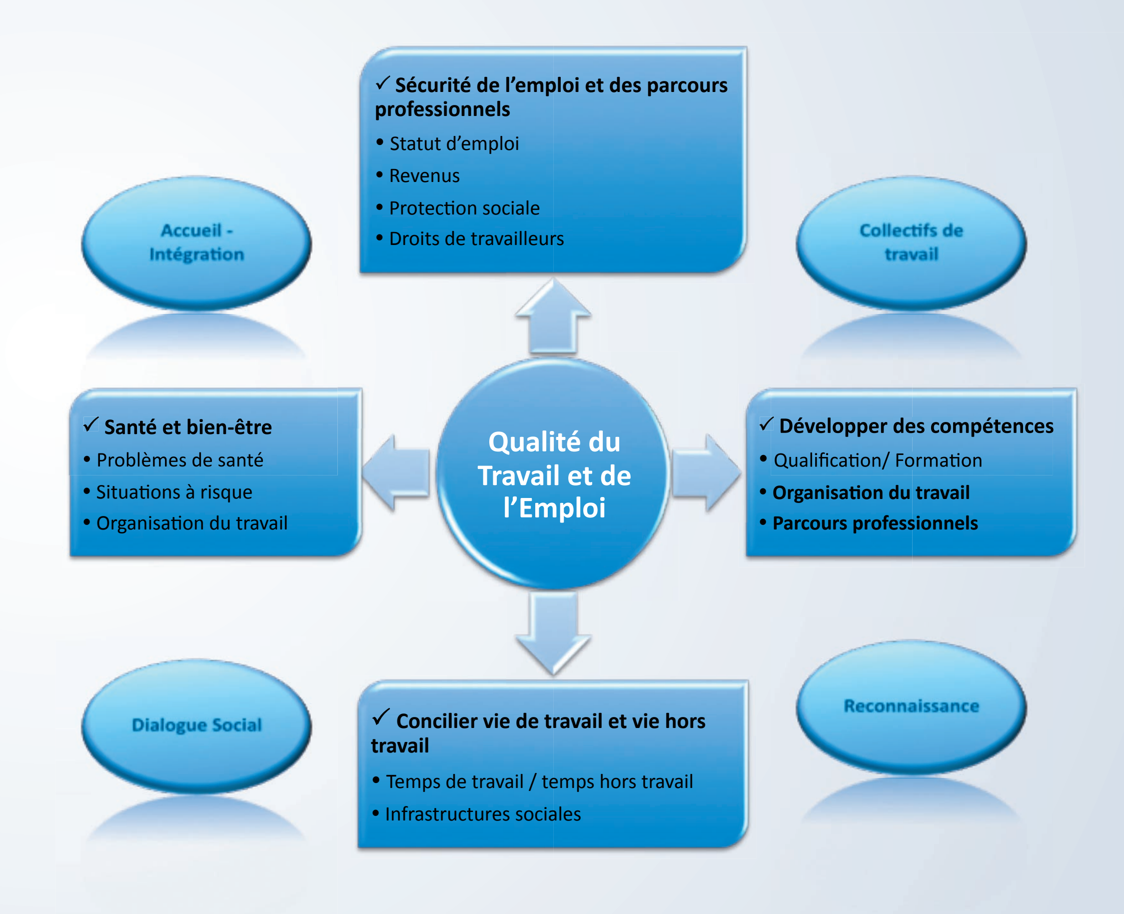
La qualité de l'emploi est un concept large et multi-dimensionnel. Les dimensions effectivement considérées varient fortement selon les études. Ces différences d'approche renvoient en partie à une distinction entre la qualité du travail – centrée sur le contenu du travail et les conditions de travail (au sens large, incluant le salaire) – et la qualité de l'emploi, concept plus large intégrant les performances, la protection sociale et le dispositif de formation.

Une étude menée en 2009 par l'université de Lille 1[1] dégage néanmoins quatre axes qui constituent autant de dimensions consensuelles qui font qu'un emploi peut, ou non, être considéré de qualité : un emploi est de qualité si les rémunérations associées permettent de dépasser le seuil de pauvreté, si la stabilité de l'emploi et la sécurité économique sont assurées, si les conditions de travail ne sont pas préjudiciables à la santé et enfin si la reconnaissance juridique et symbolique associée à l'emploi est suffisante.

De ce point de vue, les données disponibles sur le secteur permettent de dresser un portrait médiocre de la qualité de l'emploi. Mais l'évaluation de la qualité de l'emploi se réduit-elle à la mesure de ces éléments manifestes ? Quelle place accorde t'on à l'appréciation des salariés, principaux intéressés ? Enfin, la qualité de l'emploi n'est-elle pas perfectible ?

Face à ces questionnements, nos travaux ont tenté de :
• De croiser les visions des différentes parties prenantes (employeurs/dirigeants – salariés de l'encadrement intermédiaire et intervenants à domicile),
• De poser la question d'un **cadre d'excellence dans le secteur**[2] comme un guide des bonnes pratiques vers lequel il serait bon de tendre.

[1] *« Les services à la personne », La découverte, coll. Repères, 2009, Paris.*
[2] *Extrait de la synthèse de la qualité de service et qualité des emplois dans les services à la personne du Pôle Services à la Personne PACA, 2008.*



Source : Adapté de « La qualité du travail et de l'emploi en Europe : Enjeux et défis » Fondation Européenne pour l'Amélioration des Conditions de vie et de travail. Cahier de la Fondation – N° 1 Février 2002.

POUQUOI CE GUIDE ?

✓ LES OBJECTIFS DU GUIDE

Il s'agit d'un outil au service des démarches d'amélioration de la qualité : il forme un cadre qui détermine, pour une structure, les exigences et objectifs à atteindre. Il doit être utilisé dans des activités d'évaluation. Pour chacune des six rubriques identifiées (recrutement, gestion du parcours, etc), il s'agira d'apprécier le respect des dispositions légales et d'inviter chaque structure à s'auto-évaluer sur des critères additionnels reflétant son engagement en matière de qualité de l'emploi.

✓ UNE MÉTHODE D'ÉLABORATION PARTICIPATIVE

L'élaboration de ce guide d'autodiagnostic Qualité de l'Emploi dans l'Aide à Domicile s'est appuyée tout d'abord sur la mobilisation d'un groupe de directeurs et directrices d'Organismes de Services à la Personnes (OSP) volontaires pour approfondir le sujet. Au-delà de cette phase, la méthodologie d'élaboration s'est construite chemin faisant et s'est organisée autour de différentes étapes :

1. Une phase de lancement qui a permis de circonscrire le projet, notamment les objectifs, les étapes du projet et les usages possibles.

2. Une phase d'élaboration qui a permis :
   • de clarifier la notion de qualité de l'emploi,
   • d'organiser les différentes rubriques et les différents items du guide.
   Au-delà des directions, un groupe de responsables de secteur, et d'aides à domicile représentantes de salariés ont été mobilisés dans cette phase.

3. Une phase de test de l'outil a été réalisée au sein des différentes associations impliquées dans projet.
   Cette étape, qui a le plus souvent associé des salariés, a été l'occasion d'améliorer sensiblement l'outil.

4. Une étape de présentation aux principaux partenaires du secteur a ensuite été réalisée.

LES ATTENTES AUTOUR DE L'OUTIL

✓ POURQUOI TRAVAILLER SUR LA QUALITÉ DE L'EMPLOI ? LE POINT DE VUE DES DIFFERENTS ACTEURS

• Pour les directions

Pour les directions, ce travail visait à répondre à différentes préoccupations des associations. Il s'agissait certes de veiller au respect de la réglementation, mais surtout de développer des pratiques de ressources humaines favorisant la professionnalisation des équipes, gage de qualité du service.

La question du recrutement, de l'accueil et de l'intégration y prend une place prépondérante pour favoriser l'orientation choisie et engager des démarches de professionnalisation. La lutte contre la précarité est également très présente avec comme enjeu majeur de prendre en compte les aspirations des salariés et de développer le temps de travail choisi.

A ces éléments, s'ajoutent des préoccupations liées à l'organisation : anticiper les changements (plannings, remplacement,...), rompre l'isolement professionnel, organiser les liens avec les autres intervenants (aidants familiaux, personnels médico-social) et surtout prévenir l'usure professionnelle en apportant des moyens pour répondre aux situations d'urgence et en développant une véritable politique de prévention des risques professionnels et d'amélioration des conditions de travail.

• Pour les responsables de secteur

Pour les responsables de secteur, il apparaît clairement que la qualité de l'emploi est intimement liée à la charge de travail associée au nombre de bénéficiaires et à la taille des équipes dont elles ont la charge. De grandes différences ont été pointées entre les différentes associations parties prenantes du projet. La question du stress a été très présente dans les échanges. Au carrefour d'exigences parfois contradictoires, les responsables de secteur doivent s'ajuster pour trouver, le plus souvent dans l'urgence, des solutions permettant de concilier qualité de service, prise en compte des attentes des salariés, et surtout les exigences économiques qui prennent une dimension importante dans le secteur. Répondre aux attentes des bénéficiaires, des salariés, et aux exigences de l'environnement, le soutien de la hiérarchie prend là une importance considérable et conditionne en grande partie la qualité de vie au travail des salariés.

• Pour les représentants des salariés

Pour les représentants des salariés, il existe des attentes fortes de reconnaissance, en interne comme en externe. Reconnaissance du métier, des compétences développées, de soi... l'attente de considération et de reconnaissance a animé de nombreux échanges. Et lorsque nous nous sommes penchés plus spécifiquement sur leurs activités et leurs situations de travail, en cherchant à identifier ce qui est difficile, c'est encore la question de la reconnaissance sous une autre forme qui est apparue : le manque de reconnaissance de la part des familles, des autres intervenants et de l'environnement d'une manière générale. Mais aussi le manque de compréhension en interne avec la hiérarchie ou les services administratifs, en ouvrant sur des problèmes d'organisation. « Mon problème, c'est pas les personnes que j'aide, c'est autour » pourrait on retenir de ces travaux.

MODE D'EMPLOI

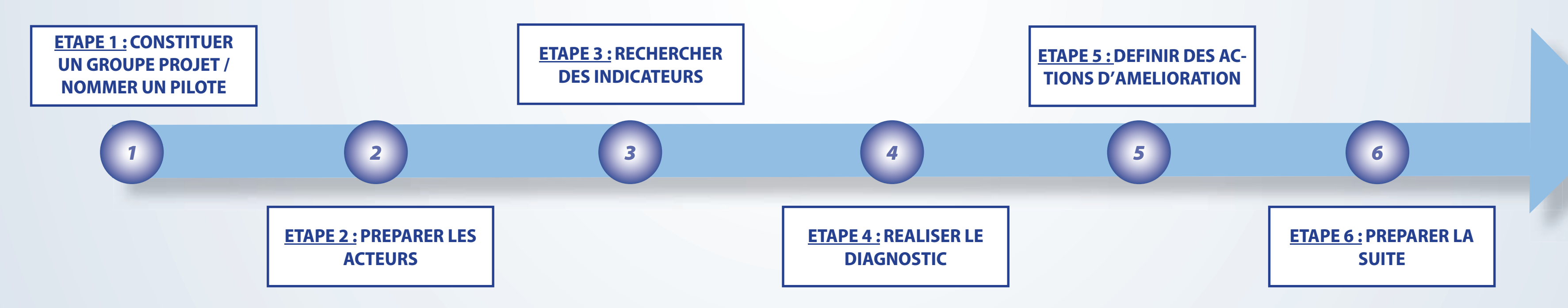
✓ CE GUIDE D'AUTO-DIAGNOSTIC A POUR OBJECTIFS :

- De faire le **point sur les pratiques** de la structure en l'invitant à définir des indicateurs clés sur chacun des domaines,
- De définir un **plan d'action** permettant d'inscrire les actions dans la durée, et des objectifs d'amélioration.

✓ L'UTILISATION DU GUIDE S'INSCRIT :

- Dans une **logique d'auto-évaluation** ; chaque structure étant à même de définir ses propres indicateurs dans chaque rubrique. Elle se positionne et définit pour chaque item ses propres indicateurs.
- Une **logique de co-évaluation / co-construction** ; le travail de diagnostic devant associer des représentants des différents acteurs de la structure : administrateurs, direction, encadrement intermédiaire, salariés et leurs représentants.

✓ COMMENT ?



✓ **LE GUIDE** est organisé en **6 rubriques**, avec pour chacune une série de propositions, de qualités à prendre en compte.

Ces propositions relèvent :

- d'une part d'obligations règlementaires (conformité avec le code du travail)
- d'autre part d'engagements spécifiques des structures.

  - ✓ Pour chaque proposition, la structure doit définir des critères et des indicateurs permettant d'apprécier (d'évaluer) sa prise en compte.
  - ✓ Cette évaluation donne lieu à des scores par domaines *(moyenne règlementation, moyenne engagement)*.
  - ✓ Ces moyennes seront reportées sur la grille de synthèse en page 14.
  - ✓ Un travail d'analyse de ces données doit permettre la définition d'actions d'amélioration prioritaires.

LES DIFFÉRENTS DOMAINES

1 RECRUTEMENT – INTÉGRATION	Au-delà du respect des éléments du droit du travail (contrat de travail, non-discrimination,...), promouvoir la qualité de l'emploi suppose une attention particulière à l'accueil et l'intégration du salarié, ainsi qu'à la prise en compte de ses attentes pour une prise de fonction dans de bonnes conditions.
2 GESTION DES PARCOURS PROFESSIONNELS	La gestion des parcours impose un certain nombre de règles notamment en termes de formation, d'évaluation professionnelle, etc. Elle peut être optimisée par une meilleure articulation entre compétences professionnelles / missions confiées, mais encore entre projet professionnel/besoins de la structure.
3 SANTÉ ET BIEN-ÊTRE AU TRAVAIL	Les maladies professionnelles, importantes dans ce secteur d'activité (TMS, fatigue, risques psychosociaux) ainsi que les accidents professionnels fragilisent les acteurs du secteur. Comment, dans le cadre de la réglementation, mettre en place des actions de prévention des risques professionnels au service de la santé et du bien-être de ces salariés ?
4 ORGANISATION DU TRAVAIL	Chaque acteur a ses propres attentes du travail des aides à domicile : les prescripteurs, les bénéficiaires, les familles, ... et naturellement la hiérarchie. L'aide à domicile doit alors parfois combiner pour trouver des compromis entre des attentes différentes. « Comment offrir aux salariés un cadre de travail sécurisant ? » est l'objet principal de cette rubrique.
5 DIALOGUE SOCIAL	Du fait de l'isolement des professionnels, la question du dialogue social se pose d'une manière singulière dans les organismes de services à la personne. Au-delà de l'organisation des instances représentatives (élection, réunion, ...) les enjeux d'association des personnels et de leurs représentants aux projets et aux évolutions de la structure apparaissent comme un gage de leur réussite.
6 TEMPS DE TRAVAIL	Temps partiel, horaires de travail décalés et fragmentés, prise en compte des déplacements,... Il s'agit là d'un sujet majeur de la qualité de l'emploi dans les services. Comment concilier besoins du service, règlementation et aspirations des salariés est l'objet de cette rubrique.

1 RECRUTEMENT INTEGRATION

	Dans le cadre de la règlementation, la structure garantit aux salariés de :	0% 25% 50% 75% 100%	*Indicateurs et commentaires*
1.1	Respecter l'égalité de traitement dans le recrutement et la gestion des personnels		
1.2	Bénéficier d'une visite médicale d'embauche dans les délais légaux (au plus tard avant la fin de la période d'essai)		
1.3	Etablir dans les délais légaux un contrat de travail écrit (s'il s'agit d'un CDD : 2 jours ouvrables suivant l'embauche)		
1.4	Mettre à disposition la convention collective et le règlement intérieur		
	MOYENNE «RÉGLEMENTATION»		
	La structure s'est également engagée à :		
1.5	Informer les salariés sur la structure, le projet de service (valeurs, objectifs, ...)		
1.6	Prendre en compte, dans la mesure du possible, les aspirations et les contraintes des candidats notamment en terme de temps de travail et d'horaire.		
1.7	Accompagner l'intégration des nouveaux embauchés par un dispositif d'accueil spécifique (tutorat par exemple)		
	MOYENNE «ENGAGEMENT»		

0% — Non, cette caractéristique (ou qualité) n'est pas ou très peu prise en compte

25% — Il y a un début de prise en compte

50% — Oui, mais cette caractéristique (qualité) est encore à renforcer

75% — Oui, cette caractéristique (qualité) est fortement marquée



2 GESTION DES PARCOURS PROFESSIONNELS

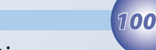
	Dans le cadre de la règlementation, la structure garantit aux salariés de :	*0%*	*25%*	*50%*	*75%*	*100%*	*Indicateurs et commentaires*
2.1	S'assurer du respect des conventions collectives et de l'accord de branche (concernant notamment les qualifications et les rémunérations)						
2.2	Assurer une égalité de traitement dans les carrières des salariés						
2.3	Etablir un plan de formation						
2.4	Apporter une information sur le droit à la formation (DIF, CIF, bilan de compétences, VAE)						
2.5	Organiser un entretien professionnel entre les salariés et leur responsable hiérarchique (tous les 2 ans minimum selon la convention collective) et informer préalablement le salarié sur les méthodes et les techniques de l'évaluation						
	MOYENNE «RÉGLEMENTATION»						
	La structure s'est également engagée à :						
2.6	Rechercher la meilleure articulation entre les compétences des salariés et les missions confiées						
2.7	Favoriser la professionnalisation des salariés en lien avec le projet de la structure et leur projet professionnel						
2.8	Augmenter le taux de personnel qualifié en fonction de l'évaluation des besoins de la structure						
	MOYENNE «ENGAGEMENT»						

0% — Non, cette caractéristique (ou qualité) n'est pas ou très peu prise en compte

25% — Il y a un début de prise en compte

50% — Oui, mais cette caractéristique (qualité) est encore à renforcer

75% — Oui, cette caractéristique (qualité) est fortement marquée



3 SANTE ET BIEN-ETRE AU TRAVAIL

	Dans le cadre de la règlementation, la structure garantit aux salariés de :	0% 25% 50% 75% 100%	*Indicateurs et commentaires*
3.1	Délivrer aux salariés une information/formation sur les risques professionnels, les consignes de sécurité, le Document Unique de prévention		
3.2	Mettre à jour le Document Unique de prévention		
3.3	Organiser un suivi médical personnalisé (visites tous les deux ans, visites de reprise...)		
	MOYENNE «RÉGLEMENTATION»		
	La structure s'est également engagée à :		
3.4	Veiller à l'hygiène, la sécurité et l'équipement des lieux de travail et d'intervention		
3.5	Promouvoir les aides techniques à l'activité des salariés (exemple : matériel médical, lève personne,...)		
3.6	Favoriser le travail en binome pour les prestations difficiles, et favoriser l'alternance avec des dossiers plus légers		
3.7	Offrir des temps, des lieux d'écoute et d'échange à la demande des salariés et en fonction des besoins (groupes de paroles, écoute psychologique, groupes d'analyse de pratiques...)		
3.8	Mettre en place des tableaux de bord permettant de mesurer les indicateurs relatifs à la santé au travail (accidents du travail, maladie professionnelle, absentéisme, turn-over, remarques des salariés,...)		
	MOYENNE «ENGAGEMENT»		

0%	25%	50%	75%	100%
Non, cette caractéristique (ou qualité) n'est pas ou très peu prise en compte	Il y a un début de prise en compte	Oui, mais cette caractéristique (qualité) est encore à renforcer		Oui, cette caractéristique (qualité) est fortement marquée

4 ORGANISATION DU TRAVAIL

	Dans le cadre de la règlementation, la structure garantit aux salariés de :	0%	25%	50%	75%	100%	*Indicateurs et commentaires*
4.1	Donner aux salariés une vision concrète et précise des missions, des spécificités des bénéficiaires, des conditions de réalisation des missions (Exemple : fiches de mission)						
4.2	Informer clairement les bénéficiaires / familles / représentants légaux sur les missions des intervenants, les conditions de réalisation et les limites de l'intervention						
	MOYENNE «RÉGLEMENTATION»						
	La structure s'est également engagée à :						
4.3	Organiser la mise en relation de l'intervenant et de l'usager (Exemple : présentation de l'intervenant à domicile)						
4.4	Assurer la coordination des intervenants en cas de remplacement						
4.5	Organiser les missions et les déplacements afin de limiter les risques routiers et la fatigue des salariés						
4.6	Organiser la communication interne entre les intervenants, l'encadrement intermédiaire et la direction						
	MOYENNE «ENGAGEMENT»						

0% — Non, cette caractéristique (ou qualité) n'est pas ou très peu prise en compte

25% — Il y a un début de prise en compte

50% — Oui, mais cette caractéristique (qualité) est encore à renforcer

75% — Oui, cette caractéristique (qualité) est fortement marquée



5 TEMPS DE TRAVAIL

	Dans le cadre de la règlementation, la structure garantit aux salariés de :	0%	25%	50%	75%	100%	*Indicateurs et commentaires*
5.1	Se conformer aux règles légales de durée de travail, d'amplitude horaire, de congés et de repos						
5.2	Délivrer une information sur les règles applicables en matière d'organisation du temps de travail (modulation, mensualisation)						
5.3	Respecter les règles relatives à l'information des salariés sur les modifications de planning (selon la convention collective)						
	MOYENNE «RÉGLEMENTATION»						
	La structure s'est également engagée à :						
5.4	Favoriser la pérennisation des emplois (CDI)						
5.5	Tendre vers un temps de travail mensuel égal ou supérieur à 70h						
5.6	Prendre en compte les demandes des salariés relatives au temps de travail, en conciliant avec les besoins de la structure (favoriser le temps de travail souhaité)						
5.7	Prendre en compte les demandes des salariés relatives à la prise de congés, en conciliant avec les besoins de la structure						
	MOYENNE «ENGAGEMENT»						

- **0%** – **25%** : Non, cette caractéristique (ou qualité) n'est pas ou très peu prise en compte
- **25%** – **50%** : Il y a un début de prise en compte
- **50%** – **75%** : Oui, mais cette caractéristique (qualité) est encore à renforcer
- **75%** – **100%** : Oui, cette caractéristique (qualité) est fortement marquée



6 DIALOGUE SOCIAL

	Dans le cadre de la règlementation, la structure garantit aux salariés de :	*0% 25% 50% 75% 100%*	*Indicateurs et commentaires*
6.1	Organiser des élections régulières		
6.2	Organiser régulièrement des réunions avec les instances représentatives du personnel (1 fois par mois)		
6.3	Veiller à la non-discrimination dans le parcours des représentants du personnel		
6.4	Permettre aux représentants du personnel de suivre des formations spécifiques à l'exercice de leur mandat		
	MOYENNE «RÉGLEMENTATION»		
	La structure s'est également engagée à :		
6.5	Informer, consulter, impliquer les représentants du personnel dans les différents projets dévelop-pés par la structure		
6.6	Organiser un suivi avec les représentants du personnel des actions décidées paritairement		
6.7	Favoriser la réalisation des missions des représentants du personnel (Exemple : heures de délé-gation)		
	MOYENNE «ENGAGEMENT»		

- **0%** Non, cette caractéristique (ou qualité) n'est pas ou très peu prise en compte
- **25%** Il y a un début de prise en compte
- **50%** Oui, mais cette caractéristique (qualité) est encore à renforcer
- **75%** Oui, cette caractéristique (qualité) est fortement marquée
- **100%**

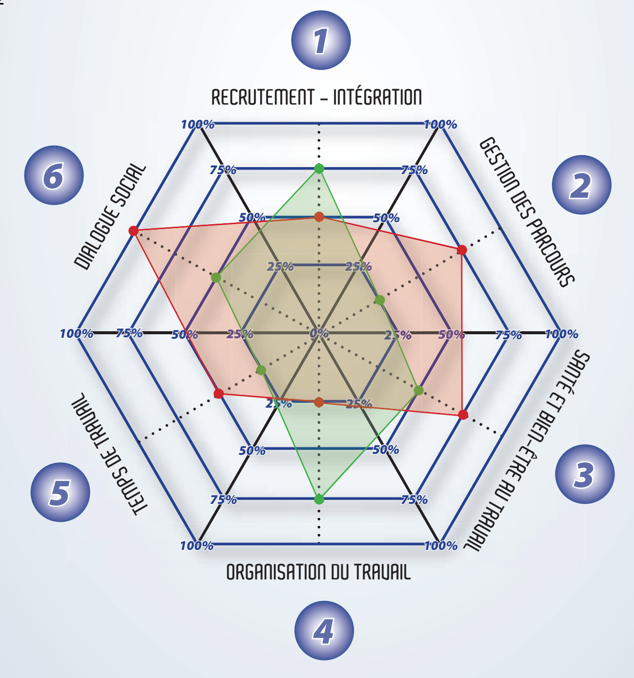


✓ POUR FAIRE LA SYNTHÈSE DE L'AUTODIAGNOSTIC

1) Reporter sur le schéma les moyennes obtenues pour chacune des rubriques.

• En rouge : Moyenne « réglementation »
• En vert : Moyenne « engagement »

Exemple :



2) Choisir le ou les domaine(s) d'actions prioritaires sur lesquelles la structure souhaite engager un plan d'action.

Dans l'exemple ci-dessus, la structure devrait en priorité se mettre en conformité avec la réglementation sur l'organisation du travail.

1
RECRUTEMENT – INTÉGRATION
2
GESTION DES PARCOURS
3
SANTÉ ET BIEN-ÊTRE AU TRAVAIL
4
ORGANISATION DU TRAVAIL
5
TEMPS DE TRAVAIL
6
DIALOGUE SOCIAL
0%
25%
50%
75%
100%

ÉLABORATION DU PLAN D'ACTIONS

DOMAINES	OBJECTIFS	ACTIONS	ÉCHÉANCE
RECRUTEMENT INTÉGRATION	*Ex : Organiser un système d'accueil pour chaque nouvel embauché*	*Mise en place d'un groupe projet «accueil» chargé de définir la procédure et de construire les outils*	
GESTION DES PARCOURS PROFESSIONNELS			
SANTÉ ET BIEN-ÊTRE AU TRAVAIL			
ORGANISATION DU TRAVAIL	*Ex : A chaque début de mission, informer le salarié sur les missions confiées auprès du particulier ainsi que sur les conditions de réalisation*	*Création d'une fiche de mission présentant le cadre d'intervention et les activités à réaliser*	
DIALOGUE SOCIAL			
TEMPS DE TRAVAIL			

✓ L'ARACT LANGUEDOC-ROUSSILLON



L'ARACT-LR est une association régionale membre du réseau ANACT. Structure paritaire elle vise à promouvoir des démarches et méthodes d'innovations sociales visant à combiner amélioration des conditions de travail et efficacité des organisations. A ce titre, l'ARACT intervient auprès des entreprises et des organisations professionnelles en abordant différents aspects des conditions de travail :

- les questions de santé et de prévention des risques professionnels
- les questions de compétences et de parcours professionnels
- les questions d'accompagnement du changement
- ....

ARACT Languedoc-Roussillon
1350, Avenue Albert Einstein - Le Phénix - Bât 9
34000 MONTPELLIER
Tel : 04 99 52 61 40 - Mail : aract.lr@anact.fr
Site web : www.languedocroussillon.aract.fr

✓ PLEIADES EMPLOI SERVICES HERAULT

PLEIADES EMPLOI SERVICES HERAULT, pôle de développement des services à la personne, répond depuis plus de 10 ans aux défis identifiés dans les services à la personne. Son action s'articule autour de cinq axes :

- La promotion et le développement du secteur
- L'optimisation des organisations
- Le déploiement territorial
- L'appui à la création d'emploi et au recrutement
- La professionnalisation des personnels

Pleiades Emploi Services Hérault
3, avenue Saint Lazare 34000 MONTPELLIER
Tel : 04 99 58 39 39 - Mail : contact@pes34.com
Site web : www.pes34.com

✓ RSP 34



L'association Regroupement des Services à la Personne de l'Hérault (RSP 34) a été créée le 16 mars 2006 par des organismes agréés de services à la personne (OASP) autorisés dans le cadre de la loi du 2 janvier 2002.
L'objet de RSP 34 est de regrouper des OASP de l'Hérault afin d'optimiser le service rendu aux personnes et d'encourager la création d'emplois de qualité par :

- le partage des expériences et des pratiques
- la mutualisation des moyens
- la mise en place d'actions innovantes

RSP 34
80 avenue Augustin Fliche - Hôpital Saint Eloi
34295 Montpellier cedex 6
Tel : 04 67 41 06 57

__Remerciements aux associations qui se sont impliquées dans le projet :__ AAMD Lunel, Clermont Soleil, Le Cantou, Le Lien Service, Séniors Présence, Tremplin.
__Et à l'ensemble des salariés pour leurs contributions :__ Marie-Chantal BARRET, Isabelle BAZIN, Adda BENEKAA, Marie-Pierre BOUDON, Marie-Hélène BOUQUET, Bernadette CANONERO, Anne-Marie CLERIVET, Georgette CONDEMINE, Christelle CONDOMINES, Odile DARDET CHARRA, Laurence DUMAZERT, Gloria ECKERT, Jean-Claude GARCIA, Coline GUILLET, Nathalie HEBRARD, Christiane HUGON, Sylvie JEANNE, Franck JOBARD, Marie LAURENT, Sandrine SAURA, Monique VALETTE, Véronique VERNIER.